

АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Збут у діяльності підприємства має велике значення, оскільки забезпечує зворотний зв'язок з ринком, надає підприємству інформацію про динаміку та структуру попиту, про зміни у потребах і перевагах покупців. Обґрунтована збутова політика є необхідною умовою досягнення позитивних фінансових результатів, зміцнення фінансової самостійності та підвищення ділової активності підприємства.

У широкому розумінні збутова політика є як процесом розподілу виробленої підприємством продукції, так і процесом післяпродажного обслуговування [8].

У вузькому розумінні збутова політика - це сукупність взаємозв'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу.

Основним призначенням збутової політики є організація оптимальної збутової діяльності для ефективного продажу продукції шляхом створення мережі точок збуту, складів проміжного зберігання, пунктів технічного обслуговування і виставкових залів, визначення маршрутів руху товарів, забезпечення транспортування, організації навантажувально-розвантажувальних робіт, забезпечення ефективного товаропросування тощо. Таким чином, головним змістом збутової політики є вибір оптимальної схеми доставки продукції від виробника до споживача, її фізичний розподіл, а також післяпродажне обслуговування.

Основними елементами збутової діяльності підприємства є:

- доопрацювання продукції – підбір, сортування, складання готових виробів, що підвищує ступінь доступності та готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення та підтримки необхідних підприємству запасів;
- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача (посередника);
- контакти зі споживачами – дії з фізичної передачі товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичного оформлення передачі прав власності на товар, інформування споживачів про товар та підприємство, а також організація збору інформації про ринок.

У збутовій діяльності підприємства використовують такі методи збуту:

Прямий – виробник продукції не вдається до послуг посередників, а постачає продукцію споживачеві самостійно з використанням створеної власної мережі збуту.

Опосередкований – до організації збуту продукції виробника залучаються незалежні посередники.

Комбінований (змішаний) передбачає спільну участь виробника і посередника у збутовій діяльності.

Розрізняють також просту і складну системи збуту продукції [6].

Проста система передбачає наявність у ланцюгу збуту двох складових – виробника і споживача.

Складна система є багаторівневою з численними проміжними ланками: власними збутовими філіями і дочірніми компаніями; незалежними збутовими посередниками, гуртовими і роздрібними підприємствами.

Взаємини виробника із збутовими організаціями можуть бути договірними і корпоративними, які зумовлені структурним підпорядкуванням збутових організацій інтересам і цілям виробника [2].

Доцільно зазначити, що діяльність підприємства у сфері збуту підпорядкована визначеним цілям.

По-перше, вона повинна привернути увагу споживачів до продукції підприємства.

По-друге, забезпечувати доставку вироблених товарів належного асортименту та якості у необхідній кількості у визначений час за її адресним призначенням.

У ході реалізації викладених вище цілей збутової політики підприємства вирішують такі завдання:

- вибір цільового ринку або його сегментів;
- вибір систем збуту та визначення необхідних фінансових витрат;
- вибір каналів та методів збуту;
- вибір способу виходу на ринок;
- вибір часу виходу на ринок;
- визначення системи руху товарів і витрат на доставку товарів споживачу;
- визначення форм та методів стимулюванню збуту та необхідних для цього витрат.

Позиція підприємства на ринку та успішність збутової діяльності визначаються комплексом факторів, до яких належать: цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу (Рис 1.).

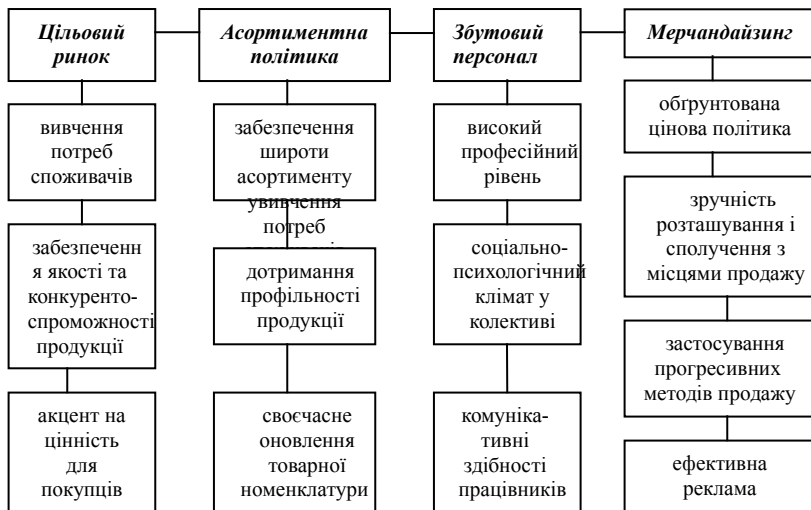


Рис. 1. Ключові фактори успіху підприємства у сфері збуту

Розглянемо більш детально ключові фактори успіху підприємства у сфері збуту.

Цільовий ринок - ключовий фактор успіху збутової діяльності підприємства в ринковій економіці. В умовах жорсткої конкуренції успішність стратегічного управління збутом залежить насамперед від клієнтурної політики підприємства [1].

Виділяються ринки товарів виробничого призначення і споживчих товарів. Кожен із них має свою специфіку. Учасниками перших є підприємці, а других — населення.

Продавці на ринку засобів виробництва створюють продукцію виробничого призначення (верстати, інструменти, сировину, виробничі споруди та адміністративні будівлі, електроенергію тощо). Покупці на ринку засобів виробництва займаються виробництвом інших товарів і послуг.

На ринку споживчих товарів важливо враховувати переваги, смаки й бажання споживачів визначених груп — товари для дозвілля, спорту, туризму, ринку одягу для дітей, жінок і т.ін.

Зазначена вище типологія ринків не є вичерпною, оскільки не передбачає розгляду ринку товарів спеціального, але не виробничого призначення, а саме для використання їх силовими структурами у сфері оборони, безпеки, прикордонних служб, внутрішніх справ, надзвичайних ситуацій а також підприємствами і організаціями лісового господарства,

залізниці, мобільними підрозділами швидкої допомоги тощо. Для такого ринку властива певна специфіка, що до певної міри відрізняє його від традиційних ринків. За характеристиками цей ринок близький до ринку товарів виробничого призначення, але не тотожний йому.

За товарною номенклатурою та обсягом грошового обороту ринок товарів виробничого та спеціального призначення значно більший за ринок товарів широкого вжитку. Крім того ці ринки відрізняються від ринків товарів широкого споживання за такими ознаками:

1) на них значно менше покупців, ніж на ринках товарів широкого вжитку, але обсяг закупівель цих покупців більший;

2) покупцями товарів виробничого та спеціального призначення є професіонали, які мають відповідну економічну, технічну або іншу галузеву підготовку;

3) покупці найчастіше сконцентровані за географічною ознакою відповідно до вимог певних виробництв (кліматичних, кадрових, економічних, етнографічних тощо);

4) попит на товари виробничого призначення визначається попитом на товари широкого вжитку, він не є еластичним та може різко змінюватися.

Ключовою особливістю ринку товарів виробничого (спеціального) призначення є те, що як споживачами, так і продавцями є окремі особи, підприємства та організації.

Однак треба відзначити, що ринок товарів виробничого (спеціального) призначення може бути цікавий і окремим споживачам, зацікавленим, наприклад, у заміні окремої деталі певної конструкції, машини, приладу, придбаних раніше й експлуатованих в особистому господарстві. Таким чином, товар проходить дві стадії: стадію знаходження на ринку товарів виробничого призначення й стадію споживчого ринку. Слід зазначити, що придбанням товарів промислового призначення для ремонту й заміни деталей і вузлів займаються не систематично, а обсяги закупівель невеликі, нерегулярні.

Що стосується ринку товарів виробничого (спеціального) призначення, то він характерний тим, що покупець-організація діє від імені зацікавленої групи, підлеглої певній системі, що визначає купівельну політику всієї організації. Число покупців на такому ринку значно менше, ніж на споживчому, попит нееластичний, тому що зміни ціни товару невідчутно впливають на сукупний попит на товари й послуги. Однак зміна якісних показників має потужну силу.

Важливо визначити ринок збуту продукції підприємства, тобто не ринок узагалі, а ту його частину, де реалізується конкретний товар підприємства, а також його частку — питому вагу продукції в загальному обсязі продаж..

Для придбання товарів промислового (спеціального) призначення звичайно залучаються професійно підготовлені агенти. Що складніший характер закупівлі товарів, то більшою є ймовірність участі в процесі закупівлі цілого ряду осіб, об'єднаних у комісію із закупівлі, що включає представників керівництва підприємством, експертів.

Підприємства, що пропонують такі товари, також повинні залучати досвідчених фахівців із просування товарів. У цьому випадку продаж найчастіше здійснюються виробниками.

Слід зазначити, що попит на товари промислового (спеціального) призначення змінюється швидше, ніж на товари широкого вжитку. Приріст попиту на споживчі товари може привести до більшого приросту попиту на устаткування й машини, які використовуються для виробництва цих самих товарів широкого вжитку. Існує зворотний зв'язок - приріст попиту на товари промислового призначення може привести до збільшення випуску товарів повсякденного попиту.

Організації-покупці перебувають під впливом зовнішніх факторів, а саме: політичних подій, рівня економічного розвитку ринку, умов матеріально-технічного постачання, темпів НТП, та нормативно-законодавчої бази, що регулює підприємницьку діяльність, діяльності конкурентів тощо.

Відмінностями між ринками товарів промислового і спеціального призначення та споживчих товарів є:

- на ринку товарів промислового і спеціального призначення менше покупців, але вони значно потужніші, тому найважливішим для виробника укласти контракт з одним-двома потужними споживачами (покупцями);
- ринок товарів промислового і спеціального призначення географічно сконцентрований, тоді як ринок споживчих товарів характеризується географічною розпорошеністю. На ринку товарів промислового і спеціального призначення набагато менше споживачів, ніж на ринку споживчих товарів, однак вони мають значно вищу купівельну спроможність;
- попит організацій залежить від попиту кінцевих споживачів. Якщо попит на кінцевий товар послаблюється, попит зменшується і на відповідні товари промислового (але не для спеціального) призначення;
- незначні зміни в кінцевому попиті на товари з високим ступенем переробки можуть призвести до значних змін у попиті організацій-споживачів;
- покупці товарів промислового і спеціального призначення — професіонали, відрізняються технічною компетентністю, мають відповідну підготовку в галузі техніки купівлі та продажу. Вони спеціалізуються на закупівлі певного асортименту товарів, тобто для них притаманна вузька

спеціалізація. Придбання такої продукції відбувається на основі специфікацій і технічних даних, закладених конструкторами і технологами;

- індустріальний покупець характеризується колегіальною структурою на кожному рівні індустріального ланцюга. Чим складніший характер закупівлі, тим ймовірніше залучення до прийняття рішення про придбання широкого кола фахівців;

- мотиви закупівлі споживчих товарів переважно емоційні, нерідко продиктовані впливом моди. Придбання сировини, матеріалів, напівфабрикатів організаціями-споживачами носить раціональніший характер. Потреби покупців на ринку товарів споживчого призначення — особисті або сімейні, а покупців на ринку товарів промислового і спеціального призначення — промислові або соціально-економічні (спеціальні);

- організації-споживачі нерідко купують товари на конкурентних торгах або торгових переговорах. Вони можуть вимагати ширших гарантій, можливостей повернення товару, співробітництва в рекламі тощо;

- організації-споживачі інколи можуть самі виготовляти товари та послуги, якщо умови закупівлі або запропоновані варіанти неприйнятні для них;

- деякі автори з маркетингу стверджують, що попит на товари промислового і спеціального призначення характеризується низькою ціновою еластичністю, тобто зміна цін не призводить до відчутних коливань попиту[6]. Проте в зв'язку з тим, що попит на промислові товари є похідним від попиту на споживчі товари, то і еластичність попиту на певний товар промислового призначення визначається еластичністю попиту на відповідний споживчий товар (не характерно для продукції спеціального призначення).

Суттєві відмінності між ринками товарів промислового і спеціального призначення та споживчих товарів є підставою для відмови деяких керівників від концепції маркетингу, яка на їх думку є доречною лише на ринку споживчих товарів. У сфері ж виробництва товарів промислового призначення діють свої закони, впливати на які за допомогою маркетингових заходів неможливо. У зв'язку із значними обсягами поставок промислових виробів, тривалим циклом їх виготовлення, значними витратами на їх виробництво застосування маркетингу може бути більш ефективним, ніж у сфері виробництва споживчих товарів. Проте це не означає, що методи маркетингу, які є класичними для споживчого ринку, можуть бути автоматично перенесені в галузь промислового маркетингу.

Використання цих методів без урахування специфіки та особливостей ринку може призвести до негативного результату та неефективного витрачання коштів та часу на проведення маркетингових заходів.

Розглянемо відмінності маркетингу товарів промислового і спеціального призначення від маркетингу споживчих товарів:

У першу чергу це стосується самого товару. Товари промислового призначення (особливо засоби праці) є складними, потребують технічного комплектування, тощо. Важливою їх особливістю є стандартизація, яка може здійснюватись на державному або навіть на міжнародному рівнях. Незнання чи небереження стандартів виробником може стати значною перешкодою при організації збуту продукції.

У деяких випадках такі товари мають унікальний характер, коли технічно складна продукція спеціально виготовлена для певного замовника, ще й характеризуються стратегічною значимістю.

Промислові (спеціальні) товари у багатьох випадках мають широке застосування, у той час для споживчих товарів характерне пряме призначення. Для товарів промислового і спеціального призначення властиві більш жорсткі вимоги щодо сервісу, що є суттєвим при укладанні угод. Такі товари купуються при наявності специфікацій, відповідної документації.

Наступною характеристикою, яку слід брати до уваги є ціна. Нерідко ціна є змінною величиною, вона формується під час конкурсних торгів чи переговорів, може змінюватись в залежності від обсягів закупівель, умов оплати тощо.

Суттєве значення при розробці комплексу маркетингу відіграє і існуюча система збуту. Канали збуту товарів промислового (спеціального) призначення, як правило, коротші: одно- або двоступеневі. На споживчому ж ринку ці канали багатоярусні, закінчуються роздрібною торгівлею. Торгово-розподільча система споживчих товарів охоплює значно більше персоналу.

Що стосується комунікацій, то для ринку товарів промислового і спеціального призначення характерними маркетинговими комунікаціями є:

- особистий продаж;
- пряме рекламне звернення («директ-мейл») та ділові газети,
- галузеві журнали;
- рекламне звернення в ділових газетах, галузевих журналах;
- участь у виставках.

Тоді як для ринку товарів споживчого призначення характерними є:

- реклама у ЗМІ (інтернет, телебачення, радіо, газети);
- «паблік рилейшнз» (зв'язки з громадськістю) ;
- стимулювання збуту (покупців, продавців).

Слід вказати також і на високий ступінь взаємозв'язку між покупцями-організаціями та продавцями-організаціями на ринку товарів промислового (спеціального) призначення.

Маркетинг споживчих товарів характеризується тим, що відносини покупець-продавець у більшості випадків завершується після продажу. А

для товарів промислового (спеціального) призначення важливе значення мають: технічне обслуговування, подальше постачання запасних частин, кваліфікаційний ремонт обладнання, продовження кредитів, оренда обладнання. Тобто на ринку товарів промислового (спеціального) призначення ділові відносини між покупцем і продавцем, як правило, продовжуються після здійснення продажу і характеризуються співпрацею.

Для товарів промислового (спеціального) призначення властива певна специфіка процесу придбання: кількість задіяних до придбання людей; високий рівень професійної обізнаності збутових агентів; залучення значних коштів; вплив комплексу технічних і економічних факторів, які необхідно врахувати; вплив оточуючого середовища.

Основними завданнями промислового маркетингу є: комплексний аналіз ринку з метою виявлення і формування попиту на товари промислового призначення; організація інноваційної діяльності на основі науково-дослідницьких і конструкторських робіт; інноваційна діяльність в управлінні маркетингом; формування портфеля замовлень, планування виробничої, закупівельної, сервісної, збутової та фінансової діяльності; планування та реалізація маркетингової політики цін, розподілу продукції та організація логістичної діяльності, створення ефективної системи маркетингових комунікацій; аудит результатів маркетингової діяльності, підвищення ефективності управління маркетингом.

Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, можна стверджувати, що попит на промислові товари має характерні особливості, які відрізняють його від попиту на споживчі товари, і це зумовлює специфіку маркетингового управління промисловими товарами, а також визначає особливості прийняття рішень ринково-продуктової стратегії.

Ключовим фактором успіху підприємства у сфері збуту є асортиментна політика. Глибина, широта і гармонійність асортименту товарів часто визначають вибір покупцем певного підприємства для здійснення купівлі, а забезпечення широкого вибору товарів, які враховують специфіку потреб покупців, є важливою умовою задоволення їхнього попиту. Для постійних покупців підприємства важливу роль відіграє також стійкість асортименту, яка гарантує постійну можливість здійснення купівлі.

Одним із ключових факторів успіху підприємства у сфері збуту є збутовий персонал, який з позицій стратегічного управління розглядається як засіб досягнення поставлених цілей. Успішна робота збутового персоналу полягає у взаємодії під час продажу та використанні стратегії переконання.

Висока професійність збутового персоналу, його уважне і ввічливе спілкування з покупцями є важливими умовами реалізації намірів покупців і створення сприятливого психологічного клімату в процесі купівлі [1].

Також до ключових факторів успіху у сфері збуту слід віднести заходи мерчандайзингу:

- зручність розташування підприємства і торговельних секцій;
- використання прогресивних методів продажу;
- гнучка цінова політика підприємства;
- надання широкого асортименту додаткових послуг;
- реклама і рекламні матеріали у місцях продажу товарів.

Ефективне функціонування підприємств у довгостроковій перспективі значною мірою зумовлене його збутовою діяльністю та виваженою збутовою політикою, а обсяги збуту та їх динаміка є промовистим індикатором результативності маркетингу і визначальним критерієм в управлінні життєвим циклом підприємства.

Провідна роль у забезпеченні успішного збуту підприємства належить управлінню, яке є цілеспрямованою, упорядкованою і злагодженою діяльністю системи, спрямованою на підтримання об'єкта управління (збутової діяльності) в межах певних параметрів для досягнення поставленої мети, або переведення його у ефективніший режим функціонування [12].

Таким чином управління збутовою діяльністю можна розглядати як систему, що складається з двох основних підсистем: керуючої (суб'єкт управління – керівні органи) і керованої (об'єкт управління – збутова діяльність підприємства; процеси укладання угод, відвантаження продукції тощо).

Керуюча підсистема виробляє мету і програму функціонування керованої підсистеми, контролює і регулює збутові процеси. Це обумовлює її активну роль в системі управління збутовою діяльністю. Вона виконує певний набір функцій. Стосовно класифікації функцій управління відсутня єдина загальноприйнята точка зору, однак до найбільш розповсюджених функцій відносять - планування, облік, контроль, аналіз і регулювання.

На рис. 2. сформульовано функції управління збутовою політикою та наведено їх зміст.

Завдяки плануванню складають програму ефективного функціонування об'єкта управління щодо досягнення поставленої ним мети. При маркетинговому підході до управління збутовою політикою основними елементами у сфері її планування, яким слід приділяти увагу в першу чергу, є цілі у сфері збуту, тобто вибір напрямку реалізації збутової політики у довгостроковій перспективі.

Функції управління збутовою політикою	Планування збутової політики	Формулювання місії та бачення підприємства
		Розроблення цілей збутової діяльності
		Визначення цільового ринку підприємства
		Розроблення стратегії управління збутовою діяльністю
		Розроблення програми управління збутовою політикою
		Розроблення заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції
	Організація збутової діяльності	Побудова оптимальної організаційної структури управління збутом
		Реалізація стратегічної програми управління збутовою політикою
		Оптимізація використання ресурсів
		Формування корпоративної культури
		Здійснення стратегічних змін
	Мотивація збуту	Стимулювання працівників служби збуту (моральне, матеріальне)
		Навчання і розвиток збутового персоналу
		Застосування методів стимулювання збуту
	Аналіз	Вивчення маркетингового середовища
		Контроль і оцінка стану збутових процесів та
		Оцінка ефективності управління збутовою політикою
		Розроблення заходів і коригувальних дій
	Регулювання	Реалізація заходів впливу, спрямованих на оптимальне протікання збутових процесів.
		Спонукально-практична діяльність щодо досягнення поставлених цілей.

Рис. 2 Функції управління збутовою політикою підприємства

У сфері організації збутової діяльності важливим елементом є оптимізація організаційної структури управління збутом, тобто приведення її у відповідність до встановлених цілей у сфері збуту і розроблених стратегій

управління збутом. Реалізація стратегій управління збутом вимагає проведення стратегічних змін у відповідних сферах діяльності підприємства.

Правильна організація управління збутовою політикою і своєчасне впровадження збутових стратегій можуть забезпечити підприємству міцну позицію на ринку й активізувати ринкову діяльність підприємства в умовах жорсткої конкуренції [4].

Гнучкий підхід до розподілу стратегічних ресурсів є одним з ключових факторів успішного управління збутовою політикою. При цьому головним завданням є розподіл ресурсів за напрямками, що є найбільш пріоритетними і дозволяють досягти встановлених цілей у сфері збуту.

Невід'ємним елементом організації збутової діяльності є створення корпоративної культури, оскільки вона формує корпоративний дух підприємства, забезпечує персонал системою правил і цінностей, а отже, забезпечує досягнення максимальних результатів.

За допомогою обліку здійснюється відображення фактичного стану збутової діяльності за основними її параметрами. Контроль забезпечує спостереження за збутовою діяльністю і роботою збутових підрозділів з метою виявлення відхилень, під якими слід розуміти здійснення операцій з недотриманням діючих законів, положень, стандартів, наказів посадових осіб, що ведуть до порушення планової, договірної, фінансової і трудової дисципліни.

За допомогою аналізу здійснюють контроль і оцінку стану збутових процесів та ефективності управління збутовою політикою, а також розробляють коригувальні дії.

Регулювання полягає у видачі керуючих дій та вживанні заходів, тобто в підтриманні керованих об'єктів в необхідному стані на основі застосування результатів аналізу.

Аналіз дає можливість кількісно і якісно оцінити зміни, що відбуваються у збутовій діяльності відносно заданої програми. За результатами проведеного аналізу вибираються варіанти управлінських рішень, спрямовані на усунення причин негативних відхилень і створення сприятливих умов для розвитку прогресивних змін, розкриваються невикористані чи додатково виявлені можливості для підвищення результативності збуту, або його оптимізації.

В управлінській діяльності аналіз займає проміжне місце між збором і обробкою інформації з одного боку та прийняттям управлінських рішень з іншого. Таким чином, що прийняття кожного управлінського рішення передуює робота щодо оцінки його доцільності та ефективності. Адже непродумані, неефективні рішення можуть завдати непоправної шкоди і навіть призвести до фатальних наслідків.

Отже, кожне управлінське рішення визначається глибиною, якістю і

своєчасністю проведеного аналізу, тобто чим він ретельніший, тим ґрунтовніше управлінське рішення. У цьому і полягає суть аналізу, і як функції управління, і як виду управлінської діяльності.

Економічний аналіз тісно пов'язаний зі іншими функціями управління і забезпечує їх виконання, а тому, як вважають, є всезагальною функцією управління [3].

У той же час аналітичне забезпечення управління збутовою діяльністю підприємства охоплює такі принципові кроки:

- вивчення зовнішніх та внутрішніх умов і чинників збутової діяльності;
- групування чинників, їх ранжування та оцінка значимості, відбір найсуттєвіших;
- оцінка та кількісний вимір впливу чинників на результативність збутової діяльності;
- виявлення та оцінка ризиків збутової діяльності і розробка заходів щодо їх мінімізації;
- прогнозування рівня збутового потенціалу підприємства;
- з'ясування потенційних можливостей підвищення ефективності системи збуту та розробка комплексу заходів щодо їх використання;
- оцінка витрат на реалізацію розроблених заходів та їх ефективності;
- моніторинг і коригування ходу реалізації збутової політики підприємства.

З перерахованого вище випливає, що кожен крок на шляху до обґрунтування збутової політики підприємства та контролю за її реалізацією містить аналітичну складову, т.б. є за своїм характером і змістом аналітичною діяльністю[10].

Значення аналізу в умовах нестабільності та непрогнозованості змін ринкового середовища суттєво зростає, адже він є дієвим засобом обґрунтування та вибору доцільних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективної збутової політики підприємства (рис. 3).

Під час аналізу зовнішніх факторів, що визначають збутову діяльність підприємства, необхідно вивчити чинні законодавчі акти, що її регулюють, тенденції розвитку загальноекономічної ситуації в країні та регіоні (політична ситуація, інвестиційний клімат, рівень інфляції, умови оподаткування і кредитування діяльності, рівень зайнятості населення, реальна купівельна спроможність споживачів тощо) а також стан ринку продукції, профільної для даного підприємства, наявність і доступність науково-технічних розробок у цій сфері та їх вплив на збут.

У сфері аналізу збутової політики важливими елементами є дослідження макросередовища і середовища безпосереднього оточення підприємства, що дозволяє виявити ризики у сфері збуту.

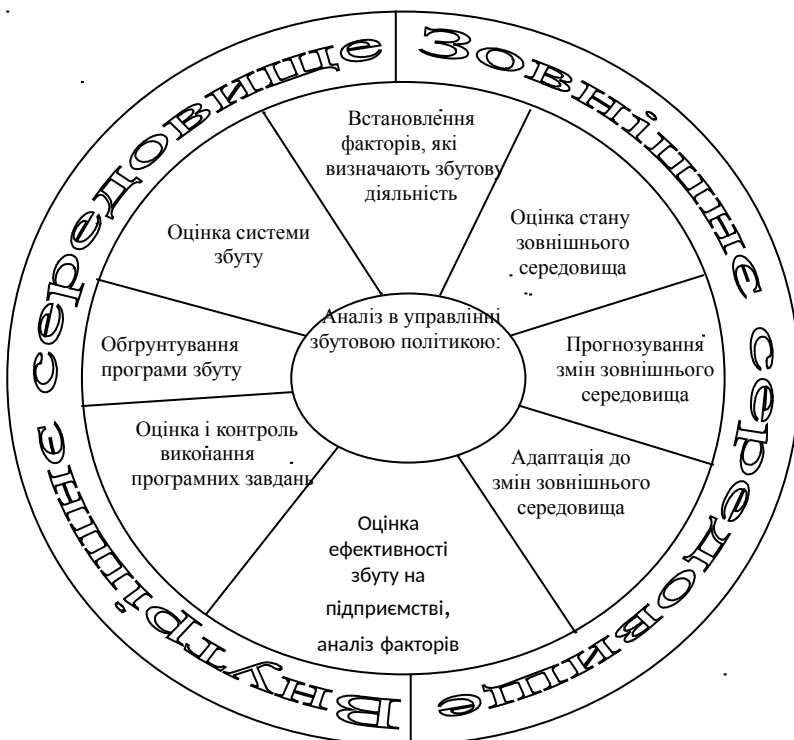


Рис 3. Аналіз в управлінні збутовою політикою підприємства

Дослідження зовнішнього середовища можна узагальнити за допомогою розробки матриці зовнішніх ключових факторів ризику й можливостей збутової діяльності підприємства (PEST-аналіз).

Динамічне зовнішнє середовище функціонування підприємства, загострення боротьби за ринки збуту посилюють цільову орієнтацію кожного підприємства на споживача. Вивчення потреб покупців дає можливість окреслити перспективи збуту та обґрунтувати напрями підвищення ефективності збутової діяльності.

Кожному підприємству перед тим, як планувати обсяг виробництва, формувати свої виробничі потужності, необхідно вивчити попит на продукцію, ринки її збуту, їх місткість, реальних і потенційних конкурентів, споживачів, можливість організувати виробництво за конкурентною ціною, доступність до необхідних матеріальних ресурсів, наявність кадрів

необхідної кваліфікації і т.п. Іншими словами, діяльність будь-якого підприємства повинна починатися з маркетингового аналізу, в ході якого виробник повинен визначитися, на який сегмент ринку, на які групи споживачів він буде орієнтований з пропозицією своїх товарів і послуг.

На рівень попиту впливають фактори: ціна, якість товару, доходи покупців, уподобання покупців, ціни на пов'язані з даним товаром взаємозамінні (субститути) та взаємодоповнюючі (компліментарні) товари, очікувані споживачами зміни у доходах і цінах, насиченість ринку, зміна відсоткових ставок по вкладах тощо. В цьому контексті важливими показниками є місткість товарного ринку, окремих його сегментів, структура ринку збуту, частка підприємства на ринку.

Місткість ринку визначається обсягом товарів (у фізичних одиницях або вартісному вираженні), які реалізуються на ньому протягом певного періоду часу. Загальну місткість ринку певного товару або продукції визначають як суму обсягів виробництва цих товарів, залишків товарних запасів, імпорту товарів за мінусом їх експорту. Частка ринку визначається як питома вага обсягів продажу виробника у загальному обсязі продажу даного товару (продукції) усіма агентами ринку.

Для ідентифікації і детального вивчення цільових ринків підприємства необхідно здійснити їх сегментацію, в результаті якої формується більш повне уявлення про потреби й вимоги споживачів, з'являється можливість підвищувати ефективність ринкових проектів у сфері збуту продукції, формуються конкурентні переваги тощо.

У ході аналізу чинної системи збуту підприємства особливе значення має: оцінка раціональності організаційної структури системи управління збутом; контроль за виконанням організаційно-нормативних документів, що регламентують збутову діяльність; аналіз ємності та ринкової частки підприємства; діагностика ефективності системи збуту та аналіз товарного портфеля підприємства.

При оцінці раціональності організаційної структури системи управління збутом необхідно оцінити вид організаційної структури управління збутом та її відповідність обраній збутовій стратегії, виявити рівні ієрархії управління, визначити основні вертикальні і горизонтальні комунікації, підпорядкованість служби збуту, вивчити регламентацію діяльності зі збуту, функціональні обов'язки збутового персоналу, посадові інструкції та рівень їх дотримання.

Діагностика ефективності системи збуту підприємства передбачає розрахунок показників, які її характеризують та аналіз факторів, що впливають на відхилення показників від програмних значень[4].

Важливим напрямком аналізу системи збуту підприємства є дослідження товарного портфеля підприємства з метою виявлення найбільш

привабливих товарних груп і ідентифікація окремих видів продукції за стадіями життєвого циклу з використанням матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ).

Аналіз системи збуту підприємства передбачає також і оцінку стану запасів готової продукції на складах з позиції своєчасного і повного виконання договірних зобов'язань підприємства а також їх оптимальності.

Важливим аспектом аналізу збутової діяльності підприємства є оцінка прибутковості системи збуту, що спрямована на виявлення найбільш прибуткових видів продукції, та є базою для розробки стратегії позиціонування товарного асортименту підприємства.

Ключовими показниками оцінки збутової діяльності підприємства є:

- обсяг доходу (виручки) від реалізації продукції;
- валовий, операційний прибуток;
- собівартість реалізованої продукції;
- витрати на збут;
- рентабельність реалізації (відношення у % прибутку (валового/операційного) до доходу від реалізації продукції);
- рентабельність діяльності (відношення у % прибутку (валового/операційного) до собівартості реалізованої продукції);
- рентабельність окремих видів продукції (відношення у % прибутку окремого виробу до його собівартості/ціни);
- окупність збутових витрат (співвідношення доходу від реалізації продукції до витрат на збут);
- віддача активів підприємства (співвідношення доходу від реалізації продукції до середньої величини авансованих активів підприємства);
- середні залишки готової продукції на складі (за формулою середньої хронологічної);
- середній обсяг дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги;
- середня тривалість обороту готової продукції/коефіцієнт оборотності готової продукції;
- середній період інкасації дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги/коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги;
- дохід (виручка) від реалізації продукції (прибуток валовий/операційний) в розрахунку на одного працівника відділу збуту;
- частка збутового персоналу у середньообліковій чисельності персоналу підприємства;
- фонд оплати праці збутового персоналу;
- питома вага фонду оплати праці у загальному фонді оплати праці.

Таким чином, розроблення збутової політики підприємства повинно базуватись на результатах аналізу наявної збутової системи [10]. При чому цей аналіз доцільно здійснювати не лише за вказаними вище кількісними показниками, але й такими якісними характеристиками як івень обслуговування, задоволеність і прихильність покупців, результативність комунікаційної політики, правильність вибору сегментів ринку тощо .

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Управління збутовою політикою. Навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна – К.: Центр учбової літератури., 2011. – 240 с.
2. Гамалій В.Ф., Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс]// В.Ф.Гамалій, С.А. Романчук, І.В. Фабрика, – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf)
3. Економічний аналіз. Навчальний посібник. Серединська В.М., агородна О.М., Федорович Р.В. - Тернопіль// Астон. -2010. – 538 с.
4. Загородна О.М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки.//О.М. Загородна, І.В. Спільник. Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014 - С. 48-50.
5. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ/ Н.А. Казакова. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 500с.
6. Кардаш В.Я., Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана - 3. вид., доп. та перероб. /В.Я. Кардаш, М.Ю. Антонченко -К.: КНЕУ, 2006.-248с.
7. Маркетингова товарна політика : підручник / Н.О. Криковцева, Л.Г. Саркисян, О.Ю. Біленький , Н.В. Кортельова ; за ред.. Н.О. Криковцевої. _ К.: Знання, 2012. – 183 с.
8. Ноздрева Р. Маркетинг: как побеждать на рынке./Р. Ноздрева, Л. Цыгичко. Из-во Финансы и статистика, 1991г.,- 304 с.
9. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навчальний посібник. - 3-тє вид., випр. і доп. - Київ : "Знання", 2007. - 668 с. - (Вища освіта ХХІ століття).
10. Спільник І.В. Аналіз ефективності збутової діяльності// І.В. Спільник, О.М. Загородна. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін.– Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2016. – Вип. 24.- № 2 С.130-140.
11. Шканова О.М. Маркетингова товарна політика : Навч. Посібник. – К., МАУП, 2003. – 157 с.
12. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С.Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — №4(37). — с.88-95.